

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pemerintah desa memiliki peran yang signifikan dalam pengelolaan proses sosial dalam kehidupan, dengan tugas utama yang harus diemban adalah bagaimana menciptakan kehidupan demokrasi dan memberikan pelayanan sosial yang baik, sehingga dapat membawa warganya pada kehidupan yang sejahtera, tentram, aman, dan berkeadilan (Solekhan, 2014:29). Desa merupakan unsur pelaksanaan pemerintahan terbawah yang secara konstitusi telah diatur dalam Undang - Undang Desa No 6 tahun 2014. Undang – Undang ini turut mengatur tentang pendirian dan pelaksanaan usaha – usaha tertentu oleh desa dalam mendukung kemandirian dan kemajuan desa itu sendiri. Proses dan upaya untuk mewujudkan kemajuan pembangunan desa dapat dilakukan dengan berbagai upaya, salah satunya yakni dengan pendirian unit usaha yang disesuaikan dengan kondisi dan potensi dari desa itu sendiri. Penggalan dan upaya untuk memaksimalkan potensi desa merupakan satu aspek penting dalam mewujudkan desa yang berkembang.

Desa merupakan lembaga pemerintahan yang terdepan dalam aspek pelaksanaan pembangunan di suatu daerah. Hal ini karena Desa merupakan agen pemerintah yang paling depan dalam melaksanakan pembangunan, karena pembangunan ditingkat desa berkenaan langsung dengan masyarakat. Dalam hal ini untuk mendukung adanya pembangunan di tataran Desa, baik pemerintah daerah

maupun pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada Pemerintah Desa secara lebih untuk mengelola Desanya secara mandiri. Salah satunya yaitu dengan melalui lembaga ekonomi ditataran Desa yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). BUMDesa memiliki peran sebagai piranti pengembangan otonomi desa dan juga upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, Desa diharapkan mampu mengoptimalkan potensi desanya sesuai dengan kondisi, kemampuan, dan kearifan lokal desa. sedangkan sebagai lembaga yang berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, BUMDesa dalam pengelolaannya melibatkan partisipasi masyarakat yang harapannya dapat mendorong perekonomian masyarakat Desa dan mengurangi jumlah pengangguran di Desa. Mengenai teknik pembentukannya, bahwa pendirian Badan Usaha Milik Desa tersebut harus disepakati melalui Musyawarah Desa, selanjutnya hasil kesepakatan pendirian Badan Usaha Milik Desa tersebut ditetapkan dengan peraturan desa (Solekhan, 2014:73).

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dilakukan oleh Pemerintah Desa bersama dengan masyarakat. Pengelolaan yang melibatkan masyarakat secara langsung diharapkan mampu untuk mendorong perekonomian dengan memberdayakan masyarakat. Keterlibatan masyarakat dimulai sejak awal pendirian sampai dengan pengelolaan lembaga tersebut. Perbedaan BUMDesa apabila dibandingkan dengan lembaga ekonomi lainnya yakni permodalan BUMDesa diatur dalam kebijakan , bahwa setidaknya dalam permodalan BUMDesa sendiri memiliki komposisi modal 51% dan 49% dapat dimiliki oleh publik atau masyarakat (PKDSP

UB, 2007). Sedangkan untuk peraturan secara rincinya terdapat dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No 39 tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa.

Pendirian dan Pengelolaan BUMDesa merupakan salah satu wujud pelaksanaan program pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa. BUMDesa secara langsung akan memberikan dampak positif terhadap tingkat partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan dan pemberdayaan itu sendiri. Model pengelolaan Badan Usaha Milik Desa juga didasarkan pada asas-asas *good governance*, yang meliputi transparansi, kemandirian, akuntabilitas dan kewajaran (Wiwoho dan Munawar, 2013).

Transparansi pengelolaan Bumdes terkait dengan keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai kondisi badan usaha. Kemandirian juga merupakan salah satu aspek penting *good governance* dalam pengelolaan Bumdes yaitu terkait dengan keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Pengelolaan Bumdes juga harus mengedepankan akuntabilitas yaitu berkaitan dengan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif; Selanjutnya, asas kewajaran dalam pengelolaan Bumdes terkait dengan keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundangundangan yang berlaku.

Secara legal basis, eksistensi dan keberadaan Badan Usaha Milik Desa pada awalnya sesuai dengan Undang-Undang No 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Selanjutnya, dalam upaya untuk menjalankan amanat Undang-Undang pemerintahan daerah tersebut dibentuklah Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 tentang pelaksanaan UU Desa. Pada peraturan pemerintah tersebut, menyebutkan bahwa “dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa“. Dalam regulasi tersebut, pendirian BUMDesa didasarkan pada upaya pemberdayaan masyarakat melalui program-program yang berbasis pada masyarakat itu sendiri.

Dalam manajemen Pemerintahan Desa, terdapat fungsi yang harus dijalankan dalam penyelenggaraan pemerintahan, salah satu fungsinya adalah fungsi pemberdayaan (*empowering*). Kehadiran Bumdes dalam lingkup pemerintahan dan masyarakat desa dapat menjadi solusi bagi pemerintah maupun masyarakat desa untuk menggali dan menemukan masalah dan kebutuhan desa yang belum terpenuhi secara baik sekaligus sebagai bentuk pelaksanaan fungsi pemberdayaan masyarakat. Selain itu, program Bumdes yang berbasis masyarakat juga dapat menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung proses desa menjadi mandiri. Orientasi utama dari keberadaan Bumdes itu sendiri adalah upaya perencanaan terpadu dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Salah satu persoalan mendasar dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, termasuk pemerintahan Desa adalah bagaimana membangun atau menciptakan

mekanisme pemerintahan yang dapat mengemban misinya dalam mewujudkan masyarakat yang sejahtera secara berkeadilan, sehingga pemerintah harus melaksanakan pembangunan berdasarkan aspirasi masyarakat dan memberikan pelayanan publik yang sebaik-baiknya (Solekhan, 2014: 22-23). Dalam perspektif pemerintahan, Badan Usaha Milik Desa merupakan salah satu unsur penyedia pelayanan publik bagi masyarakat desa. Dengan Bumdes, persoalan ataupun kebutuhan masyarakat dapat terselesaikan dan terpenuhi sehingga secara tidak langsung dalam situasi ini desa telah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bumdes juga sangat berperan penting dalam upaya untuk mendorong pembangunan ekonomi desa dan juga menjadi langkah efektif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan BUMDesa yaitu modal sosial Desa tersebut. Menurut Rachmawati (2015) menyatakan bahwa modal sosial merupakan kunci bagi masyarakat untuk meningkatkan taraf hidupnya guna mencapai kehidupan yang lebih tertata dan sejahtera melalui usaha bersama BUMDesa. Di lain sisi, BUMDesa sendiri harus mampu menjadi modal ekonomi penting bagi pembangunan Desa. Harmiati dan Zulhakim (2017) bahwa BUMDesa merupakan lembaga perekonomian masyarakat Desa dan perlu dikembangkan daya saingnya, sehingga selain menopang keuangan Desa juga dapat menopang kehidupan masyarakat. Pengelolaan BUMDesa harus terlembagakan secara baik sehingga proses untuk mencapai tujuan Bumdes juga dapat tercapai dengan baik. Melembagakan Bumdes secara teratur dan terarah akan sangat berpengaruh pada meningkatnya

angka partisipasi masyarakat desa dalam pembangunan desa. Peluang usaha juga dapat tercipta sehingga akan berimplikasi pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Lapangan kerja juga akan tercipta dan akan berdampak pada kondisi sosial masyarakat desa, yakni penanggulangan masalah kemiskinan dan pengangguran.

Desa Pujon Kidul , Kecamatan Pujon merupakan salah satu Desa yang cukup sukses dalam pengembangan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). Badan Usaha Milik Desa yang terdapat di Desa Pujonkidul adalah Badan Usaha Milik Desa “Sumber Sejahtera“. Terdapat lima unit usaha Bumdes yang dikelola, yakni unit air bersih, Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu (TPST), Pariwisata (Café Sawah), Banking, dan Unit Simpan Pinjam. Unit – unit usaha tersebut telah dikelola dengan sangat baik dan selalu melibatkan masyarakat baik dalam perencanaannya sampai dengan pada tahap pengelolaannya. Akan tetapi, pengelolaan Bumdes “Sumber Sejahtera“ Desa Pujonkidul juga menemui beberapa kendala dan persoalan. Kendala dan persoalan yang ada dalam pengelolaan Bumdes ini adalah terkait dengan permasalahan administratif. Permasalahan tersebut meliputi inventarisasi aset, sinkronisasi unit-unit usaha dengan induk BUMDesa “Sumber Sejahtera”, serta permasalahan regulasi yang masih berbenturan dengan kepentingan masyarakat.

Permasalahan pertama pada BUMDesa di desa Pujon Kidul adalah inventarisasi aset. Dalam pengelolaan Bumdes Pujonkidul, orientasi keuntungan bukan hanya merujuk pada keuntungan nominal, tetapi juga berupa keuntungan aset. Sudah cukup banyak instrument pendukung BUMDesa yang telah menjadi aset Bumdes itu sendiri. Misalnya dari unit café sawah yang telah menjadi aset Bumdes

adalah sarana prasarana, tempat makan, café, dan kamar mandi. Dari unit Banking, yang telah menjadi aset BUMDesa adalah alat-alat pendukung seperti komputer dan printer. Sedangkan pada unit TPST yang menjadi aset Bumdes adalah bangunan tempat pengelolaan sampah.

Permasalahan selanjutnya adalah sinkronisasi unit usaha ke induk Bumdes. Sebelum Bumdes Sumber Sejahtera berdiri di desa Pujonkidul, unit-unit usaha ini berdiri sendiri dan menjadi bagian dari Lembaga Desa Wisata. Dengan kehadiran BUMDesa di Desa Pujon Kidul, unit-unit usaha tersebut diharapkan untuk beralih menjadi bagian dari BUMDesa. Yang menjadi permasalahan terhadap situasi ini adalah sulitnya untuk memberikan pemahaman kepada para pelaku unit usaha untuk bergeser menjadi bagian dari BUMDesa. Persoalan yang dipermasalahkan oleh pelaku unit usaha adalah, jika harus bergeser ke bawah payung BUMDesa, artinya bahwa harus ada regulasi dan aturan baru yang harus dipahami dan dilaksanakan.

Permasalahan terakhir terkait dengan regulasi yang masih berbenturan dengan pemahaman masyarakat. Masalah yang muncul yakni terkait dengan regulasi yang mengatur tentang pembagian hasil usaha Bumdes. Dalam Peraturan Desa Pujonkidul No. 6 Tahun 2015 tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Pujonkidul, pada bab XI dimuat aturan tentang Pembagian Hasil Usaha. Dalam bab tersebut, pembagian hasil usaha BUMDesa dibagi sebagai berikut.

**Tabel 1.1 Bagi Hasil Usaha Bumdes**

<b>Instrumen</b>	<b>Alokasi</b>
Penambahan Modal Usaha	10 %
Penasihat	5 %
Badan Pengawas	5 %
Pelaksana Operasional	10 %
Unit Usaha	10 %
Pendidikan Dan Sosial	10 %
Kas Cadangan	10 %
Pemilik Saham	40 %

Sumber : Peraturan Desa Pujon Kidul No. 6 Tahun 2015

Selanjutnya yang menjadi permasalahan dalam pembagian hasil usaha BUMDesa tersebut adalah, persentase pembagian keuntungan tersebut bersifat tetap dan tidak fleksibel. Maksudnya bahwa pembagian hasil usaha harus disesuaikan dengan besarnya jumlah pendapatan, sehingga untuk pembagian hasil jumlahnya tidak terlalu besar dan tidak terlalu kecil. Permasalahan selanjutnya yang akan terjadi adalah, dengan melihat persentase pembagian hasil usaha, mengingat penghasilan unit usaha di BUMDesa juga cukup besar, maka sisa hasil usaha yang akan dibagikan kepada 8 instrumen diatas juga akan sangat besar.

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya terkait dengan Analisis Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Desa Wisata Pujon Kidul, Hamid dan Prasetya (2016:23) menyebutkan bahwa masyarakat belum secara total berpartisipasi untuk mendukung kemajuan Bumdes, secara khusus berkaitan dengan



partisipasi buah pikir serta partisipasi kemahiran dan keterampilan. Partisipasi buah pikir masih belum secara menyeluruh melibatkan peran masyarakat dalam menampung ide dan gagasan tentang kekurangan ataupun kelebihan sektor wisata yang dimiliki oleh Desa Pujon Kidul. Hal ini juga dilatarbelakangi oleh minimnya pemahaman dan pengetahuan masyarakat meyangkut desa wisata dan cara pengembangannya. Desa Pujon Kidul sendiri dalam pengembangan desa wisata masih belum memiliki strategi dalam pengembangan wisata sehingga masyarakat masih belum memiliki peran lebih dalam partisipasi buah pikir dalam pengembangan wisata Desa Pujon Kidul.

Selanjutnya berkaitan dengan partisipasi kemahiran dan keterampilan, peran serta masyarakat yaitu terkait dengan unit pariwisata kafe Sawah. Secara umum dapat dikatakan masyarakat yang telah berpartisipasi secara aktif masih minim dan hanya beberapa saja jumlah masyarakat yang terlibat (Hamid dan Prasetya, 2016:23). Kondisi ini dimungkinkan karena masyarakat masih belum memahami betul tentang potensi wisata Desa Pujon Kidul yang mana berangkat dari sektor pariwisata masyarakat dapat memperoleh nilai tambah dibidang ekonomi. Disamping itu, juga masih minim masyarakat yang terlibat dalam penyediaan jasa wisata bagi para wisatawan.

Selain itu, dalam pengelolaan Bumdes seringkali juga kita menjumpai beberapa persoalan lain. Misalnya pada penelitian yang pernah dilakukan Anggraeni menyebutkan masalah yang ditemukan adalah Komunikasi, Transparansi dan Akuntabilitas, Kapasitas Manajerial dan Legal Standing (Anggraeni, 2016:166).

Masalah komunikasi terkait dengan informasi dan laporan dari pengelola bumdes kepada masyarakat yang dianggap tidak terperinci, terkait aset, penghasilan, program kerja dan sebagainya. Terkait dengan masalah transparansi dan akuntabilitas, Permasalahan yang muncul adalah warga tidak mengerti tentang isi laporan, tidak membacanya, atau tidak mengetahui apabila ada laporan tahunan. Masyarakat meminta adanya transparansi proses perekrutan karyawan. Selama ini masyarakat sekitar BUMDesa merasa bahwa BUMDesa kurang transparan pada proses perekrutan karyawan, serta tidak merekrut warga sekitar sebagai karyawan. Permasalahan kapasitas manajerial, kelemahan utama baik dari Bumdes dan Pemerintah Desa adalah dalam hal administrasi/inventaris dan juga keuangan. Pencatatan keuangan belum menggunakan standar akuntansi. Yang terakhir terkait dengan permasalahan legal standing adalah belum adanya peraturan desa yang mengukuhkan keberadaan BUMDesa. BUMDesa juga belum memiliki akta notaris.

Berbagai permasalahan dalam pengelolaan BUMDesa di atas menunjukkan suatu langkah dari tiap stakeholder untuk mengatasi masalah tersebut. salah satunya yakni dengan melakukan pendekatan kolaboratif dalam pengelolaan BUMDesa. Ansell dan Gash (2007) menyebutkan bahwa kolaborasi penting dilakukan bagi organisasi publik karena berbagai hal seperti kegagalan implementasi kebijakan di tataran lapangan; ketidakmampuan kelompok-kelompok, terutama karena pemisahan rezim-rezim kekuasaan untuk menggunakan arena-arena institusi lainnya untuk menghambat keputusan; mobilisasi kelompok kepentingan; tingginya biaya dan politisasi regulasi.

BUMDesa yang menjadi obyek penelitian ini adalah Badan Usaha Milik Desa “ Sumber Sejahtera “ Desa Pujon Kidul, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang. Desa Pujon Kidul merupakan salah satu desa yang cukup sukses dalam mengelola Bumdes karena telah melibatkan masyarakat dalam perencanaan maupun pengelolaan, memberikan kontribusi pada Pendapatan Asli Desa, dan memberikan perubahan pada kondisi sosial ekonomi masyarakat desa itu sendiri.

Pembentukan BUMDesa di Desa Pujon Kidul memang didasarkan pada persoalan, kebutuhan, dan potensi yang ada pada desa tersebut. Terdapat lima unit usaha yang menjadi penggerak utama keberadaan BUMDesa “ Sumber Sejahtera “. Unit usaha tersebut adalah Usaha Air Minum, Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu ( TPST ), Pariwisata ( Café Sawah ), Banking, dan Unit Simpan Pinjam. Kelima unit usaha Bumdes tersbut baru berjalan dua tahun sejak didirikan pertama kali pada tahun 2015. Modal awal pendirian Bumdes “ Sumber Sejahtera “ Desa Pujon Kidul adalah melalui penyertaan modal dari Penyisihan Anggaran Dana Desa dan himpunan dana dari masyarakat desa. Pengelolaan unit usaha Bumdes Desa Pujon Kidul adalah murni dikelola oleh Pemerintah desa dan masyarakat desa.

Mengusung konsep pemberdayaan, segala bentuk proses pengelolaan tiap unit usaha dilimpahkan kepada masyarakat dan untuk proses pendampingan diserahkan pada tim Pembina yang biasanya berasal dari Pemerintah Kabupaten Malang. Misalnya dalam pengelolaan unit pariwisata Café Sawah, Bumdes Desa Pujon Kidul difasilitasi oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Malang untuk urusan promosi obyek wisata. Dalam pengelolaan unit usaha Tempat Pengelolaan Sampah

Terpadu (TPST), Bumdes difasilitasi oleh Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Malang dalam rangka untuk memberikan pemahaman tentang pengelolaan sampah berbasis *Reduce, Reuse, dan Recycle*. Selain itu, terkait dengan unit usaha Banking, Bumdes menjalin kerja sama dengan PT. BNI Tbk. Unit usaha Banking dimaksudkan untuk menyadarkan masyarakat tentang pentingnya menabung daripada meminjam. Unit usaha banking juga difungsikan untuk penyaluran bantuan Program Keluarga Harapan dari Kementerian Sosial untuk Rumah Tangga Miskin di Desa Pujon Kidul.

Desa Pujon Kidul merupakan desa yang sukses mengembangkan Bumdesnya. Dari kelima unit usaha yang dikembangkan, unit usaha pariwisata melalui pendirian Café Sawah merupakan unit usaha yang paling sukses mendulang keuntungan ekonomis, sekaligus mewujudkan kondisi sosial yang baik melalui terciptanya peluang kerja dan peluang usaha. Unit pariwisata tergolong sukses karena telah banyak menarik kunjungan wisatawan baik yang berasal dari Malang maupun dari luar wilayah Malang. Apalagi unit pariwisata Café Sawah telah dijadikan sebagai salah satu icon pariwisata Kabupaten Malang. Oleh karena itu, berdasarkan dengan pemaparan dari latar belakang di atas, maka peneliti memutuskan untuk mengangkat penelitian tentang “Model Manajemen Badan Usaha Milik Desa melalui Pendekatan *Collaborative Governance* Sebagai Modal Sosial Ekonomi Pembangunan Desa di Desa Pujon Kidul Kabupaten Malang”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari penjelasan pada latarbelakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana model manajemen Badan Usaha Milik Desa melalui pendekatan *collaborative governance* sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang ?
2. Apa yang menjadi faktor penghambat pada model manajemen Badan Usaha Milik Desa melalui pendekatan *collaborative governance* sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah penelitian, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan mengenai model manajemen Badan Usaha Milik Desa melalui pendekatan *collaborative governance* sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang.
2. Untuk menjelaskan faktor yang menjadi penghambat dalam model manajemen Badan Usaha Milik Desa melalui pendekatan *collaborative governance* sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam aspek teoritis, praktis, maupun akademis. Berikut penjelasannya:

1. Manfaat Teoritis dan dan Akademis
  - a. Hasil yang dimunculkan dalam penelitian diharapkan secara teoritis dapat menjadi konsep yang digunakan dalam model manajemen Badan Usaha Milik Desa sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa di Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang.
  - b. Penelitian ini juga diharapkan untuk menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya khususnya dalam konteks manajemen atau pengelolaan Badan Usaha Milik Desa sebagai instrument pembangunan Desa di Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang maupun di desa-desa lainnya.
2. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi pengetahuan baru bagi upaya pengembangan kajian pembangunan desa dalam studi ilmu Politik dan Pemerintahan, khususnya pada aspek manajemen Badan Usaha Milik Desa sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang.
  - b. Sebagai bahan masukan bagi tiap sektor atau *stakeholder* yang terlibat dalam Badan Usaha Milik Desa sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang.

## 1.5 Definisi Konseptual

### 1. *Collaborative Governance*

Paradigma tata kelola pemerintahan yang telah bergeser dari *government* ke arah *governance* menekankan akan perlunya kolaborasi dalam kesetaraan dan keseimbangan beberapa sektor yakni, pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Publik menjadi tolak ukur keberhasilan pelaksanaan tugas dan pengukuran kinerja pemerintah melalui birokrasi salah satu konsep dalam lingkup *governance* yaitu *collaborative governance*. *Collaborative governance* merupakan salah satu tipe *governance* dimana aktor publik dan privat bekerja secara bersama dengan cara khusus, menggunakan proses tertentu, untuk menetapkan hukum dan aturan untuk menentukan publik yang baik (Ansell dan Gash, 2007:545). Fokusnya adalah pada pengambilan keputusan kolektif yang menyiratkan bahwa pemerintahan ini tidak hanya satu individu yang membuat keputusan melainkan tentang kelompok individu atau organisasi atau sistem organisasi yang membuat keputusan (Junaidi, 2015).

### 2. Badan Usaha Milik Desa

Dalam Undang-undang Desa No 6 Tahun 2014, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah badan usaha yang secara keseluruhan atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya, sebesar-besarnya untuk kesejahteraan masyarakat desa (Sidik, 2015:119). Keberadaan BUMDes diupayakan untuk meningkatkan pendapatan desa dengan

menyesuaikan dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh Desa. Hal ini dikarenakan BUMDes merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan masyarakat dan potensi desa (Hastowiyono dan Suharyanto dalam Sidik, 2015:119).

### 3. Modal Sosial

Menurut Putnam modal sosial merupakan karakteristik organisasi sosial yang terdiri atas *trust* atau kepercayaan, norma, dan jaringan sosial yang dapat meningkatkan efisiensi dari kegiatan masyarakat dengan memfasilitasi melalui kegiatan yang terkoordinir (Field, 2003:4). Sedangkan Fukuyama (2007:20) menjelaskan bahwa secara sederhana diartikan sebagai seperangkat nilai atau norma informal yang dimiliki bersama oleh anggota suatu kelompok yang memungkinkan kerjasama di antara kelompok tersebut. Berdasarkan pendapat tersebut, modal sosial terwujud dalam relasi dan hubungan yang terjadi antar masyarakat di dalam suatu organisasi atau komunitas dengan berlandaskan pada beberapa aspek seperti kepercayaan, norma, dan jejaring sosial. Modal sosial sangatlah penting dalam suatu masyarakat, karena di dalamnya terdapat nilai-nilai seperti kepercayaan antar anggota masyarakat, jejaring sosial antar masyarakat, dan norma-norma yang menjadikan masyarakat dapat bertindak secara terorganisir. Modal sosial juga sangat menunjang dalam kerja sama dalam masyarakat.



#### 4. Modal Ekonomi

Modal ekonomi merupakan sumber daya yang menjadi sarana produksi dan sarana finansial. Modal ekonomi merupakan jenis modal yang dapat dikonversikan menjadi bentuk-bentuk modal yang lainnya. Modal ekonomu ini dapat meliputi alat-alat produksi, materi atau pendapatan, dan uang. Semua jenis modal ini mudah dipergunakan untuk segala tujuan dan diwariskan dari generasi ke generasi selanjutnya (Halim, 201:109). Modal ekonomi ini secara khusus lebih mengarah pada aspek uang yang dapat menunjang suatu tindakan masyarakat untuk menjalani kehidupannya.

#### 5. Pembangunan Desa

Pembangunan merupakan suatu proses multidimensial yang meliputi perubahan-perubahan struktur sosial, sikap masyarakat, lembaga-lembaga masyarakat, dan sekaligus usaha peningkatan pertumbuhan ekonomi (Todaro, 2000:20). Pembangunan mengindikasikan adanya perubahan yang terjadi di dalam sistem sosial masyarakat baik secara individu, kelompok, dan kelembagaan. Selain itu, pembangunan juga mengharapkan adanya peningkatan dalam perekonomian masyarakat melalui peningkatan pendapatan masyarakat. Sedangkan pembangunan desa dapat dipahami sebagai adanya perubahan yang terjadi dalam sistem sosial masyarakat desa. Sebagaimana amanat dalam UU Desa No 6 Tahun 2014 yang menyatakan bahwa pembangunan desa merupakan upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesarbesarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

## **1.6 Definisi Operasional**

Berikut ini merupakan variabel-variabel yang telah ditentukan dalam menjawab permasalahan yang telah ditentukan dalam definisi operasional:

### **1. Model Manajemen BUMDesa Melalui Pendekatan *Collaborative Governance* sebagai Modal Sosial Ekonomi Pembangunan Desa Pujon Kidul Kabupaten Malang**

- a. Dialog secara langsung antar stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi pengelolaan BUMDesa
- b. Pengembangan kepercayaan antar stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi pengelolaan BUMDesa
- c. Komitmen antar stakeholder akan proses dari kolaborasi pengelolaan BUMDesa
- d. Menentukan kesepahaman bersama dari stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi pengelolaan BUMDesa
- e. Hasil atau capaian dari proses kolaborasi pengelolaan BUMDesa

### **2. Faktor Penghambat dalam Model Manajemen BUMDesa Melalui Pendekatan *Collaborative Governance* sebagai Modal Sosial Ekonomi Pembangunan Desa Pujon Kidul Kabupaten Malang**

- a. Sinergitas Antar Unit Usaha BUMdesa Pujon Kidul
- b. Kecemburuan Sosial Masyarakat Lokal Desa Pujon Kidul
- c. Kualitas Sumber Daya Manusia Pengelola BUMDesa yang Belum Memadai

## **1.7 Metode Penelitian**

Metode penelitian adalah suatu prosedur ilmiah yang sistematis yang dilakukan untuk mendapatkan data dengan tujuan untuk menjawab permasalahan yang diajukan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dimana penelitian kualitatif menurut Bodgan & Taylor (1990) dalam Imam Gunawan yaitu yakni “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan berperilaku yang dapat diamati yang diarahkan pada latar dan individu secara utuh” (Gunawan, 2013:82).

Adapun langkah-langkah metode yang digunakan dalam mendukung penelitian ini yaitu sebagai berikut:

### **1.7.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, Di mana pengertian penelitian deskriptif menurut Sugiyono adalah sebagai berikut: “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2008:5).

### **1.7.2 Subyek Penelitian**

Subjek penelitian dapat dipahami sebagai pihak/orang yang nantinya menjadi sampel dalam penelitian dan menjadi pihak yang terwawancarai atau informan. Apabila dalam penelitian kuantitatif sampel merupakan bagian dari populasi, pada

penelitian kualitatif sampel merupakan orang-orang yang dipandang tahu terkait situasi sosial tertentu. Penentuan orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2008:216). Pada saat mengembangkan sebuah *purposive sampling*, peneliti menggunakan pengetahuan dan pemahamannya tentang suatu kelompok untuk memilih subjek yang mewakili untuk diteliti (Bruce, 2001:33). Pengambilan sampel pada penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan cara *purposive sampling* yang mana dengan begitu, peneliti berupaya memilih sampel yang dianggap memiliki pengetahuan dan informasi mengenai kebutuhan penelitian.

Dalam penelitian mengenai model manajemen sebagai modal sosial ekonomi BUMDesa Sumber Sejahterah melalui pendekatan *collaborative governance*, peneliti menentukan subjek penelitian atau informan yang memiliki keterkaitan dengan BUMDesa Sumber Sejahterah Desa Pujon Kidul. Subjek penelitian tersebut antara lain Direktur atau pegawai BUMDesa sebagai pihak memahami pengelolaan BUMDesa Sumber Sejahterah; penanggung jawab unit usaha di BUMDesa Sumber Sejahterah sebagaimana BUMDesa Sumber Sejahterah terdiri dari beberapa unit usaha yang maju dan unggul seperti kafe sawah dan Unit Usaha *Banking*; dan masyarakat sekitar Desa Pujon Kidul yang menerima manfaat dari adanya BUMDesa Sumber Sejahterah. Oleh karena itu, berikut ini merupakan subjek penelitian yang menjadi informan dalam proses wawancara penelitian ini.

**Tabel 1.2 Daftar Subjek Penelitian**

No	Nama	Jabatan/pekerjaan
1	Anas Taufik	Direktur BUMDesa Sumber Sejahterah
2	Ibu Qiptiyah	Sekretaris BUMDesa Sumber Sejahterah
3	Mahfud Fauzi	Penanggung Jawab Unit Usaha Banking
4	Samsul Hadi	Penanggung Jawab Unit Usaha Kafe Sawah
5	Suhartini	Pedagang di sekitar lokasi parkir dan kafe sawah

Sumber: Diolah oleh peneliti 2018

### **1.7.3 Sumber Data**

Untuk memperoleh data yang akurat harus didukung dengan sumber informasi dan data yang valid. Data tersebut harus digali dari sumber-sumber yang berhubungan dan berkaitan dengan masalah yang diteliti, sehingga data harus didapatkan dari sumber yang terpercaya. Hal tersebut guna mendukung kaidah keilmiahan dan memperoleh data yang didapatkan dari sumber yang relevan. Menurut Sugiyono terdapat dua sumber data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif yaitu sumber data primer atau sekunder (Sugiyono, 2008:225). Maka dalam penelitian yang dilakukan ini terdapat dua sumber data, yaitu:

#### **a. Data Primer**

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti, untuk diamati dan dicatat (Sugiyono, 2008:225). Data primer yang dimaksud adalah kata-kata dan tindakan yang diperoleh dari hasil wawancara peneliti dengan pihak-pihak terkait yang akan menjadi informan. Adanya informasi yang diberikan

oleh pihak yang terlibat, dapat menggali fenomena yang akan diteliti secara lebih mendalam. Adapun pihak-pihak yang dijadikan informan sebagai proses penggalian data dan informasi pada penelitian ini yang meliputi kepala atau perangkat Desa Pujon Kidul, pengurus Badan Usaha Milik Desa “Sumber Sejahtera”, dan perwakilan masyarakat setempat.

#### b. Data Sekunder

Definisi data sekunder menurut Sarwono adalah data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan (Sarwono, 2007:123). Data sekunder adalah data yang dapat diperoleh dengan cara tidak langsung dan juga mendukung dan menguatkan dalam proses analisa penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini merupakan dokumen-dokumen seperti Perdes tentang BUMDesa Sumber Sejahterah, dokumen profil Desa Pujon Kidul dan BUMDesa Sumber Sejahterah, dan jurnal serta buku yang terkait dengan penelitian ini.

### **1.7.4 Teknik Pengumpulan Data**

#### a. Observasi

Observasi adalah perilaku yang tampak dengan adanya tujuan yang ingin dicapai dapat berupa perilaku yang dilihat langsung oleh mata, dapat didengar, dapat dihitung, dan dapat diukur. Tujuan tersebut adalah untuk mendeskripsikan lingkungan yang diamati, individu-individu yang terlihat beserta aktivitas yang berlangsung dalam lingkungan yang diamati dan perilaku yang dimunculkan serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlibat (Herdiansyah,

2010:131-132). Sedangkan merujuk pada pengertian bahasa, pengertian dari observasi adalah memperhatikan dan mengamati. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa observasi adalah berupa metode pengumpulan data dengan melaksanakan kegiatan pengamatan.

#### b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara atau yang mengajukan pertanyaan, dan pihak yang lain adalah terwawancara/informan yaitu orang yang memberikan jawaban atas pewawancara (Moleong, 2010:186). Jenis wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara baku terbuka, yaitu wawancara yang menggunakan seperangkat pertanyaan baku dan para subjeknya tahu bahwa mereka sedang diwawancarai sehingga mereka yang diwawancarai memahami dan mengetahui maksud tujuan wawancara itu. Dengan jenis wawancara tersebut informan dapat menjawab secara bebas dan permasalahan yang termuat dalam pertanyaan dapat terjawab dengan baik. Definisi dari wawancara menurut ahli adalah tehnik mengumpulkan data atau informasi dengan cara bertatap muka langsung dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat dan menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek atau oleh orang lain tentang subjek yang merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku dalam

berbentuk tulisan, gambar atau data-data yang diperoleh dari dokumen atau catatan resmi instansi yang diteliti (Herdiansyah, 2010:143). Pada umumnya, dokumentasi dalam penelitian ini adalah berupa gambar-gambar, foto-foto, rekaman wawancara, dokumen-dokumen resmi, dan lain sebagainya yang berasal dari lembaga atau instansi yang diteliti sesuai dengan kebutuhan penelitian.

#### **1.7.5 Fokus Penelitian**

Fokus kajian penelitian ini adalah pada model manajemen Badan Usaha Milik Desa “Sumber Sejahtera” sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujonkidul, Kabupaten Malang. Disamping itu, penelitian ini juga berkaitan dengan faktor penghambat dalam model manajemen Badan Usaha Milik Desa “Sumber Sejahtera” sebagai modal sosial ekonomi pembangunan Desa Pujonkidul, Kabupaten Malang.

#### **1.7.6 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan di kantor Desa Pujon Kidul dan di Badan Usaha Milik Desa “Sumber Sejahtera” Desa Pujon Kidul, Kabupaten Malang.

#### **1.7.7 Teknis Analisis data**

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan urian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Moleong, 2010:103). Alasan pemilihan analisis data model Creswell tersebut karena dalam



model ini, sebelum data dianalisis dilakukan pengorganisasian data terlebih dahulu.

Komponen analisis data model Creswell (2014:276) terdiri dari enam tahapan yaitu:

1. Mengolah data dan mempersiapkan data untuk dianalisis

Langkah ini melibatkan transkrip wawancara, *men-scanning* materi, mengetik data lapangan, atau memilah-milah dan menyusun data sesuai jenisnya dan berdasarkan pada sumber informasi terkait. Pada tahapan ini, peneliti berusaha untuk menyiapkan data dan informasi yang memiliki korelasi model manajemen BUMDesa Pujon Kidul berdasarkan pendekatan *collaborative governance*.

2. Membaca keseluruhan data

Langkah awal yang perlu dilakukan yakni dengan membangun gagasan umum atau *general sense* atas sebuah informasi yang didapat dan menjadi suatu refleksi makna informasi tersebut secara menyeluruh. Hal tersebut dapat diketahui dengan mengacu pada konteks apa dan bagaimana informasi yang terkandung dalam suatu data dan kesesuaian yang timbul serta kredibilitas dari informasi yang diperoleh. Pada tahapan ini perlu dilakukan pencatatan secara khusus atas gagasan-gagasan umum yang menyangkut model manajemen BUMDesa Pujon Kidul berdasarkan pendekatan *collaborative governance*.

3. Menganalisis lebih detail dengan *men-coding* data

*Coding* merupakan proses mengolah materi atau informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap yaitu: mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses

pengumpulan, mengsegmentasi kalimat dan paragraf atau gambar tersebut ke dalam kategori, kemudian melabeli kategori tersebut dengan istilah khusus yang seringkali didasarkan pada istilah atau bahasa yang benar-benar berasal dari informan. Pada tahapan ini dilakukan proses reduksi yang mana termasuk dalam sub tema (1) proses kolaborasi pengelolaan BUMDesa Pujon Kidul (2) Faktor penghambat proses kolaborasi pengelolaan BUMDesa Pujon Kidul

#### 4. Menerapkan proses *coding*

Tahapan ini yakni dengan menggambarkan tentang *setting*, orang-orang, kategori-kategori dan tema-tema untuk selanjutnya dilakukan analisis. Deskripsi yang dilakukan menyangkut penyampaian informasi secara detail mengenai subjek penelitian, lokasi, dan peristiwa dalam *setting* tertentu yang ada dalam proses penelitian tentang model manajemen BUMDesa Pujon Kidul berdasarkan pendekatan *collaborative governance*..

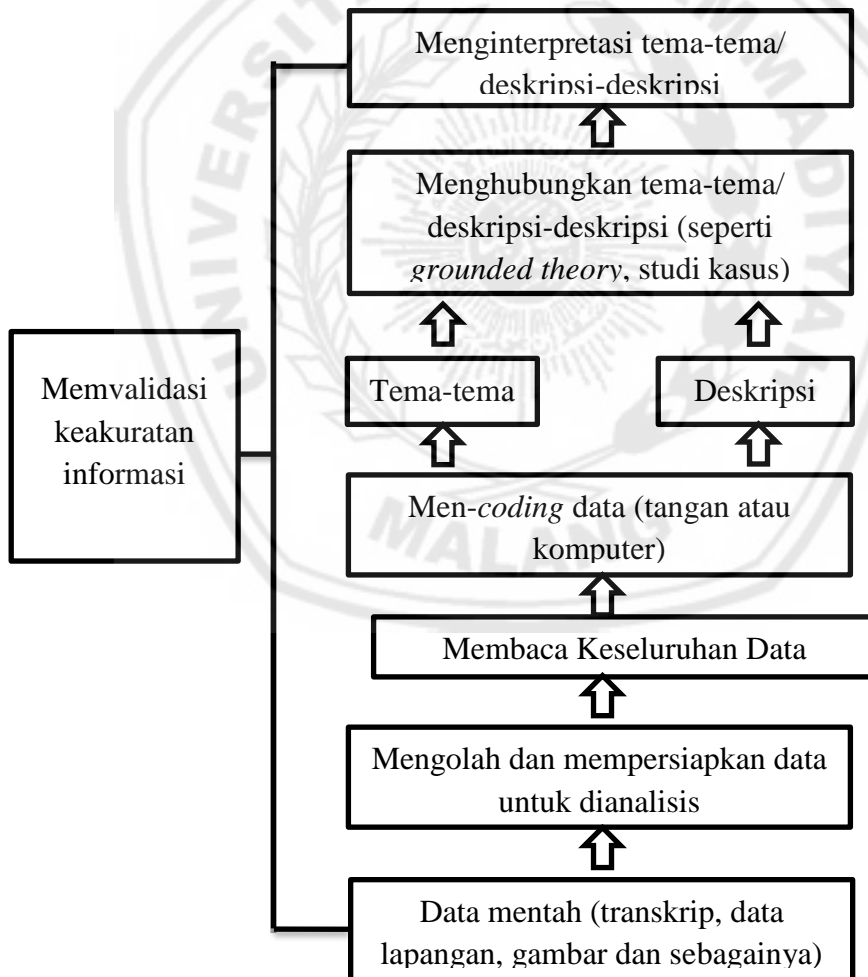
#### 5. Menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi atau laporan kualitatif

Pendekatan yang paling populer adalah dengan menerapkan pendekatan naratif yang meliputi: pembahasan tentang kronologi peristiwa, tema-tema tertentu atau keterhubungan antar tema dalam menyajikan hasil analisis. Pada tahapan ini peneliti akan menyajikan hasil analisis melalui pendekatan naratif terkait dengan model manajemen BUMDesa Pujon Kidul berdasarkan pendekatan *collaborative governance*.

## 6. Menginterpretasi atau memaknai data

Interpretasi dapat berupa makna yang berasal dari perbandingan antara hasil penelitian dengan informasi yang berasal dari literature atau teori. Pada tahapan akhir ini, peneliti pastinya akan memberikan interpretasi menurut pendapat pribadi dan menyangkutpautkannya dengan teori dan literatur yang sesuai dengan model manajemen BUMDesa Pujon Kidul berdasarkan pendekatan *collaborative governance*.

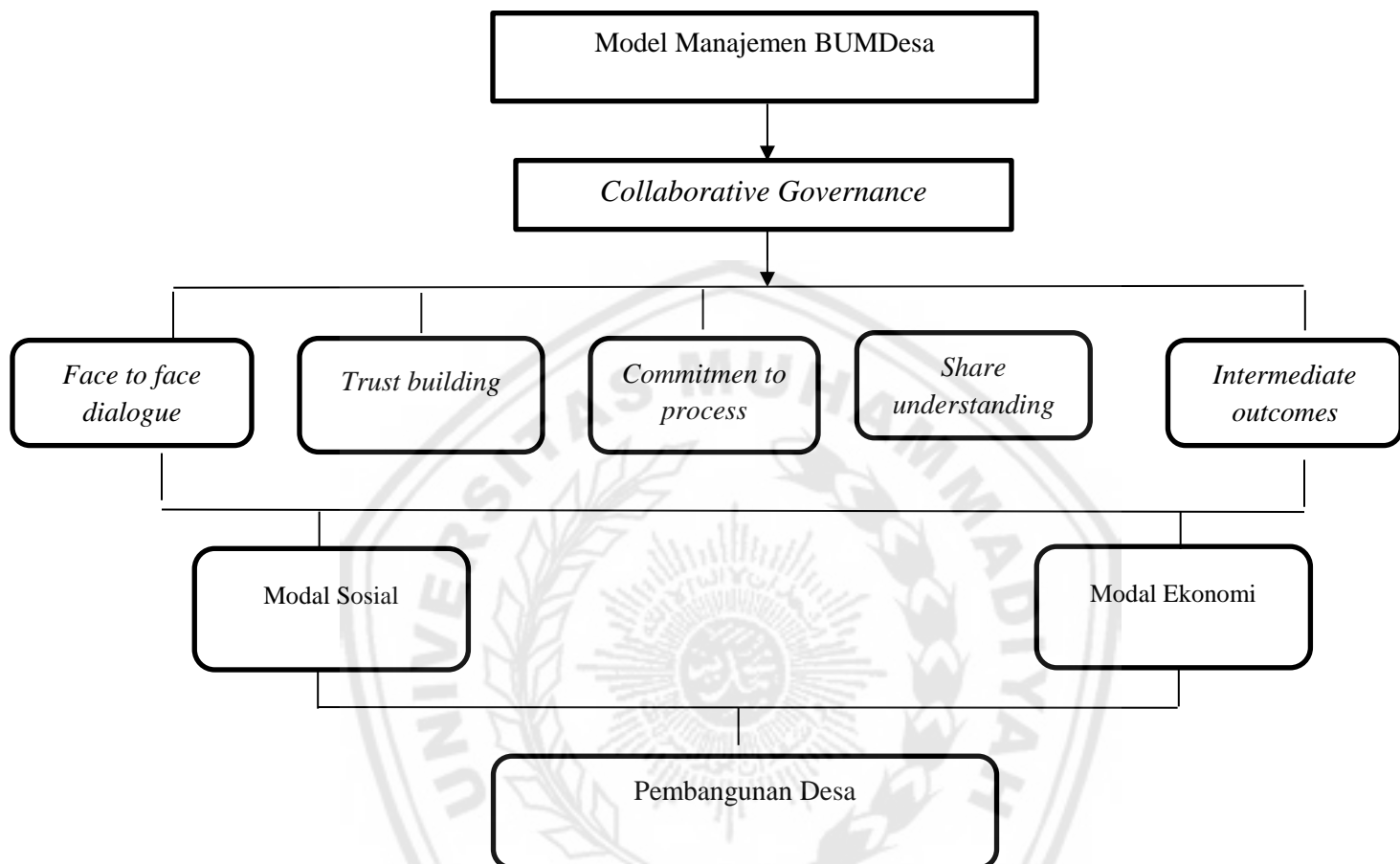
**Bagan 1.1 Tahapan Analisis Data Model Creswell**



Sumber: Creswell, (2014:277)

### 1.7.8 Kerangka Penelitian

**Bagan 1.2 Alur Berpikir Penelitian**



Sumber : Diolah Peneliti 2018